



Małgorzata Ćwikła

CZY MOŻNA ORGANIZOWAĆ SZTUKĘ NIEZALEŻNĄ? ANALIZA ROZWIĄZAŃ STOSOWANYCH W POZAINSTYTUCJONALNYM TEATRZE NIEMIECKIM

SŁOWA KLUCZE: kultura niezależna – teatr pozainstytucjonalny – zarządzanie sztukami performatywnymi – festiwale teatralne – Freie Szene – koprodukcje – badanie publiczności

KEY WORDS: independent culture – non-institutional theatre – performing arts management – theatre festivals – Freie Szene – co-productions – audience research

Abstract

IS IT POSSIBLE TO ORGANIZE AN INDEPENDENT ART? ANALYSIS OF SOLUTIONS USED IN THE NON-INSTITUTIONAL GERMAN THEATRE

The article describes the practices of organizing artistic activities away from the traditional patterns of institutional landscape. The general regularities, typical of independent art, are illustrated on the example of a non-institutional theatre in Germany (so-called „Freie Szene”) and supplemented with a discussion of its features inscribed in the local context. Through the introduction of comparison with the situation of the independent art initiatives within the performing arts in Poland, the unique element characteristic of this type of theatre is underlined and pointed to its relationship with the culture management mechanism used in each country. At the same time, an important element in the analysis is the assumption according to which the focus was placed on the non-economic aspects, in order to take into account the wide range of factors that affect the ability to create theatre by independent groups. The observation of the achievements of German art groups leads to the belief that what is particularly important for the independent scene is an organizational model based on proven solutions used in repertory theatres and in creative associations exclusively oriented on project work. Combining independent initiatives with the publicly subsidized theatres and festivals leads to the establishment of new ways of creating, displaying and distributing stage works and additionally blurs the boundary between independent culture and the one associated with the institutions. Background of this reflection is a relationship shaped by cultural centers dedicated to supporting independent theatre with the audience – both in Poland and in Germany – and the issue of the impact of cultural policies on the possibilities of developing independent culture.

Wskazanie definicji niezależności w kontekście działań artystycznych nie jest proste i od dłuższego czasu stanowi temat sporów, konfrontacji i prób sklasyfikowania. Mimo to posługujemy się pojęciem wolności w tworzeniu sztuki, jego znaczeniowe granice przesuwając w sposób dowolny, będący reakcją na sytuację polityczną, społeczną i gospodarczą. Obecnie pojęcie niezależności artystycznej sprowadza się do braku instytucjonalnych zobowiązań, kontestowania przyjętych schematów prowadzenia działalności i administracyjno-państwowej kontroli, podczas gdy jeszcze kilkadziesiąt lat temu punkty odniesienia były inne. Bez wnikania w dyskusje dotyczące precyzyjnego określenia, czym sztuka niezależna jest i właściwie od czego dokładnie próbuje się uniezależnić, skupię się na pytaniu, w jaki sposób twórcy dążący do pozainstytucjonalnej swobody organizują swoje działania? Refleksja nad tym zagadnieniem umożliwia wskazanie schematów zarządzania kulturą, która nie chce być zarządzana, oraz pokazuje, jaka jest aktualna kondycja sztuki tworzonej w sposób nieformalny i co na nią wpływa. Na potrzeby niniejszych rozważań przeanalizowane zostały wybrane przykłady współczesnych teatrów niemieckich, które nie są instytucjami w ujęciu rzeczowym. Dodać należy, że odwoływanie się do sztuk scenicznych w ich najbardziej aktualnym rozumieniu oznacza wgłębianie się w równie niejasne zjawisko, jak sama niezależność. Coraz trudniej bowiem odróżnić w twórczym dyskursie, co jest teatrem, a co już stało się plastyką, co jest tekstem, a co fonosferą. W tej kumulacji niewiadomych pewne stwierdzenia nie budzą jednak wątpliwości. Tak jest dla przykładu z przeświadczeniem, że kultura niezależna opiera się na mniej lub bardziej świadomym zarządzaniu, a jej funkcjonowanie w głównej mierze sankcjonuje spontanicznie wyuczona przedsiębiorczość.

Uwagi wstępne

Starając się zrozumieć mechanizm działania teatrów niezależnych, łatwo natrafić na uniwersalne problemy. Część z nich dotyczy definiowania własnej pracy przez twórców. Łączy się to z koniecznością precyzowania profilu artystycznego, a przede wszystkim ze znalezieniem odpowiedniego rozwiązania umożliwiającego połączenie pasji i profesjonalizmu. Giep Hagoort, opisując pojęcie przedsiębiorczości w kulturze, zwraca uwagę właśnie na te dwa aspekty:

Przedsiębiorczość kulturalna zmusza branżę kultury do włączenia pasji i entuzjazmu jako ważnych źródeł w sferze zarządzania i organizacji; bez nich nie może się rozwinąć przywództwo w kulturze¹.

Równocześnie właśnie pasję i entuzjazm uznamy za mechanizmy napędzające twórców niezależnych. Pojęcia te mogą występować w różnych postaciach. Polska grupa teatralna Komuna Otwock na zakończenie pierwszego etapu swojej działalno-

¹ G. Hagoort. *Przedsiębiorczość w kulturze*, Kraków 1996, s. 163.

ści i przed zmianą nazwy na Komuna Warszawa, w ten sposób definiowała fundamenty własnych poszukiwań artystycznych:

Najważniejszymi, choć rzadko wymienianymi oficjalnie czynnikami „komunotwórczymi” były Nadmiar i Przyjemność. One na szczęście wciąż istnieją.

Przez Nadmiar rozumiemy tu „nadwyżkę” emocjonalno-energetyczną, (tzw. „twórczy niepokój”, „niezgodę na panującą rzeczywistość” itp. stany), które wymuszają/inicjują aktywność grupy owocującą w praktyce organizowanymi przez nas wydarzeniami i spektaklami.

Przyjemność to przyjemność współpracy, spotkania się w gronie kilkunastu osób, które nie zawsze się ze sobą zgadzają, ale lubią być razem, z tego powstaje kolejna nadwyżka energetyczna itd., itd.²

Ten krótki manifest światopoglądowy tłumaczy, w jaki sposób polscy twórcy, szczególnie młodzi, określają swoje miejsce w kulturze. Równocześnie uzasadnione by było stwierdzenie, że powyższa próba opisu dotyczy wszelkich inicjatyw o kreatywnym charakterze. Jednak już osadzenie w kontekście politycznym i społecznym – jakże istotnym w przypadku kultury zaangażowanej – wprowadza kategorie, które są zależne od konkretnego miejsca i czasu. Dlatego też tak ważne jest poznanie różnych schematów organizowania kultury nieinstytucjonalnej, by podjąć próbę sformułowania optymalnego modelu sprawnego oraz skutecznego trwania i rozwoju sztuki offowej³. Przed przystąpieniem do analizy rozwiązań charakterystycznych dla teatru niemieckiego, w celach porównawczych naszkicowane zostaną najważniejsze uwarunkowania wpływające na aktualny kształt polskiej sceny niezależnej.

Teatry wywodzące się z ruchów studenckich, takie jak Teatr Ósmego Dnia, Akademia Ruchu, Teatr STU, po roku 1989 przekształciły się w instytucje publiczne, korzystające z finansowego i logistycznego wsparcia ze strony państwa. Oznaczało to przyjęcie rozwiązań organizacyjnych charakterystycznych dla teatrów repertuarowych. Elementem odróżniającym tego typu teatry od ośrodków tradycyjnych była większa swoboda w definiowaniu artystycznych poczynań, co doprowadziło do rozwoju interdyscyplinarnych centrów kultury. Poszukiwanie niestandardowych form wyrazu nadal zapewnia szansę na alternatywność, nawet jeżeli organizacyjnie trudno wskazać cechy stawiające ten nurt w opozycji do teatrów narodowych i prowadzonych przez samorządy lokalne. Dlatego też wydaje się, że cezura roku 1989 jest kluczowa dla wyznaczenia dwóch modeli prowadzenia teatru niezależnego w Polsce. Pierwszy z nich jest pochodną alternatywy lat sześćdziesiątych / siedemdziesiątych XX wieku (w tym Teatru Laboratorium Jerzego Grotowskiego, który korzystał

² *Manifest na koniec Komuny Otwock* opublikowany na stronie <http://komuna.warszawa.pl/2009/12/02/manifest-na-koniec-komuny-otwock/> [dostęp: 25.03.2012].

³ Na trudności z definiowaniem zjawiska wskazuje Tadeusz Kornaś w tekście *Inny teatr. Alternatywne historie* [w: *Kultura niezależna w Polsce 1989–2009*, P. Marecki (red.), Kraków 2010, s. 63], pisząc o synonimicznych określeniach, które tylko częściowo oddają specyfikę teatru tworzonego pozainstytucjonalnie. Z uwagi na zakres tego problemu, na potrzeby niniejszej analizy nie będą wprowadzone jednoznaczne rozróżnienia między poszczególnymi terminami, a ich użycie ma charakter intuicyjny, co pozwala na przyjęcie szerszej perspektywy i jest uzasadnione przy takim ujęciu tematu.

z publicznych subwencji, ale rozwinął zdecydowanie nowatorski sposób myślenia o tworzeniu i prezentacji sztuk performatywnych), kolejny kiełkował ze spontanicznej potrzeby twórczej młodych artystów wszędzie tam, gdzie instytucje publiczne nie docierały. Do kontynuatorów pierwszej tradycji zaliczyć można takie zespoły, jak Teatr Zar, Teatr Pieśni Kozła czy Stowarzyszenie Teatralne Choreo, drugi nurt tworzą bardziej niszowe inicjatywy: Teatr Usta Usta (wraz z 2xU), Ad Spectatores, Harakiri Farmers czy nieaktywna od kilku lat Scena Witkacego. Wydaje się, że to właśnie zespoły, które nie uważają się za epigonów myśli teatralnej ostatnich dekad ubiegłego wieku, coraz bardziej zbliżają się do sposobów funkcjonowania niezależnych grup niemieckich. Jest to rezultatem pełnej swobody tematycznej i większej demokratyzacji wewnątrz samego zespołu. Zauważyć można jednak przepaść dzielącą polskie i niemieckie grupy w systematyzacji własnej pracy i wytwarzaniu logistycznych narzędzi wspierania działalności, w tym infrastruktury. Powodów takiego stanu rzeczy nie należy tłumaczyć jedynie innym finansowaniem, lecz raczej historycznie ukształtowanym rozumieniem miejsca kultury w społeczeństwie, a także formułowaniem przywilejów obywateli w politykach publicznych. Magdalena Gołaczyńska, analizując sytuację polskiego teatru niezależnego po roku 1989, wskazuje na absurdy związane ze zmianą krajobrazu politycznego, co doprowadziło na przykład do przymusu posiadania odpowiednich dyplomów przez artystów, którzy chcieliby kontynuować działalność twórczą⁴. Jednokierunkowość takiego myślenia ogranicza, a także zniechęca. W wielu przypadkach entuzjazm okazuje się silniejszy niż przeciwności, dlatego też na bieżąco powstają nowe zespoły, chociaż nie jest już możliwy tak bujny rozwój, jak w czasie rozkwitu kultury studenckiej (warto podkreślić, że wówczas wielu animatorów życia teatralnego rekrutowało się z kierunków filologicznych i kulturoznawstwa). Obecnie artysta niezależny został zredukowany do petenta, a jego praca jest rzadziej widoczna niż wytwory kultury oficjalnej. Jednocześnie, wracając do definicji Hagoorta, to właśnie twórcy alternatywni mogą być dzięki swojemu uporowi oraz oddaniu dobrymi przywódcami i przedsiębiorcami kulturalnymi. Ich zaangażowanie opiera się na najważniejszych dla nowoczesnego zarządzania kulturą aspektach – od poczucia misji i determinacji w jej wypełnianiu, po elastyczność i szybkie reagowanie na zmienne otoczenie. Ostatnia kwestia jest kluczowa w zestawieniu sytuacji w Polsce i w Niemczech. Większe wsparcie społeczne, a także partycypacyjna rola publiczności przyczyniły się do rozwoju sieci propagowania niemieckiego teatru niezależnego, który nieustannie stara się znajdować swoje miejsce w polityce kulturalnej poszczególnych regionów. Artyści i producenci reprezentują tożsamą linię interesu, niezależnie od kultywowanych poglądów estetycznych, a jako doceniana i równouprawniona w środowiskach twórczych społeczność są lepiej słyszalni.

⁴ M. Gołaczyńska, *Mozaika współczesności. Teatr alternatywny w Polsce po roku 1989*, Wrocław 2002, s. 63.

*Do roboty! Postarajcie się tak, jak my się staramy!*⁵

W teatrze niemieckim istnieje wyraźny podział na teatry repertuarowe, często łączące sceny dramatyczne, muzyczne i taneczne (tzw. ośrodki wieloprofilowe⁶) oraz teatry tworzone przez grupy regularnie pracujących z sobą twórców. Drugi wspomniany nurt uznawany jest za współczesną formę wolnego teatru. Rozwija się on szczególnie intensywnie od lat dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia. Fakt ten powiązany jest między innymi z ważnym czynnikiem kształtującym wymiar estetyczny i organizacyjny omawianego zjawiska – twórcy decydujący o obecnej sytuacji niemieckiego teatru pozainstytucjonalnego, zazwyczaj studiowali w Instytucie Teatrolologii Stosowanej w Giessen. Założony w roku 1982 przez Andrzeja Wirtha ośrodek kształci zarówno teoretyków, jak i praktyków teatru, którzy chętnie eksperymentują, wychodzą poza scenę i krzyżują z sobą różne tworzywa wyrazu. W pierwszych latach działalności twierdzono, że fakultet ten promuje beztalencia, czemu wyraz dawały konserwatywne gazety, w tym poczytny dziennik „Frankfurter Allgemeine Zeitung”⁷. Dziś Instytut w Giessen uznawany jest za najważniejsze w Niemczech miejsce kształcenia awangardowych twórców teatru. Ze „szkoły giessenńskiej” wywodzą się między innymi takie grupy, jak Rimini Protokoll, Showcase Beat Le Mot, She She Pop, Gob Squad. Do grona absolwentów należy także René Pollesch. Sposób działania wymienionych zespołów jest zbliżony i ściśle koresponduje z krajobrazem instytucjonalnym obszaru niemieckojęzycznego, co pokazuje, w jaki sposób rozwijają się i są wspierane niezależne inicjatywy kulturalne⁸. Twórcy zakładają kolektywy, definiując swoje artystyczne zamiary, a poprzez wspólne działanie dochodzi do nieustannej polifonii pomysłów i synergii. Dla przykładu, uznaną na całym świecie grupę Rimini Protokoll tworzą trzy osoby – Helgard Haug, Stefan Kaegi i Daniel Wetzel, które rozwijają koncepcje poszczególnych projektów oraz reżyserują spektakle, zapraszając do współpracy ekspertów różnych dziedzin życia zawodowego i społecznego, między innymi programistów gier komputerowych (*Best Before*, premiera: 29.01.2010, Vancouver) i muezinów (*Radio Muezzin*, premiera: 03.03.2009, Berlin).

⁵ Zakończenie wiadomości email wysłanej przez zespół Show Case Beat le Mot do kierownictwa artystycznego Międzynarodowej Fabryki Sztuki Kampnagel w Hamburgu w reakcji na niewielką liczbę sprzedanych biletów. Cała wiadomość zawierająca rady, jak skutecznie docierać do potencjalnych odbiorców spektaklu tej niezależnej grupy została skopiowana do newslettera Kampnagel z dnia 8.03.2012.

⁶ R. Boldin, *Struktura organizacyjna i źródła finansowania teatrów niemieckich* [w:] *Międzynarodowa Konferencja „Teatry w Europie. Organizacja, finansowanie i współpraca transgraniczna”*, Szczecin 2003, s. 24.

⁷ M. Dreysser, F. Malzacher, *Experten des Alltags. Das Theater von Rimini Protokoll*, Berlin 2007, s. 14.

⁸ Z uwagi na dużą mobilność twórców niemieckiej sceny niezależnej trudno jest wprowadzić jednoznaczne podziały na scenę niemiecką, austriacką i szwajcarską. Dlatego też zaproponowano w poszczególnych kontekstach szerszą perspektywę, obejmującą cały obszar niemieckojęzyczny, przy czym odwołanie do modeli organizacyjnych obejmuje w głównej mierze sytuację w Niemczech. Wymienione w tekście austriackie i szwajcarskie centra wspierania teatrów niezależnych zostały uwzględnione z uwagi na ścisłą współpracę z instytucjami niemieckimi.

Co istotne, przy konkretnych realizacjach nie muszą pracować wszyscy artyści. Rimini Protokoll jest marką, symbolem służącym za znak identyfikacyjny, pod którym kryć się mogą również indywidualne projekty danego członka zespołu. Taka koncepcja w oczywisty sposób ułatwia działanie, będąc zarazem dobrym rozwiązaniem marketingowym. Inna grupa – She She Pop, w skład której wchodzi siedem osób, również określa się jako kolektyw, odmienny jest natomiast jej sposób artystycznego współdziałania. Twórcy reżyserują swoje spektakle, a także biorą w nich aktywny udział. W przedstawieniu *Testament* (premiera: 25.02.2010, Berlin) artyści występowali razem ze swoimi ojcami, adaptując do scenicznych zabiegów wybrane wątki z *Króla Leara* Shakespeare’a. W podobny sposób pracuje Showcase Beat Le Mot – scenariusz i wykonanie jest dziełem członków zespołu, w którym nie wprowadza się podziałów na reżyserów, dramaturgów i aktorów. Ciekawym pomysłem na tworzenie grupy osób mających taki sam stosunek do performatyki jest schemat funkcjonowania teatru Geheimagentur. Zgodnie z nazwą – Tajna Agencja, nie wiadomo, kto tworzy zespół, a osoby pracujące przy poszczególnych projektach automatycznie włączane są do niedefiniowanej społeczności zgodnie z zasadą *the art of being many*.

Tendencja zrzeszania się i wspólne reprezentowanie interesów artystów niezależnych wynika z przyjętego modelu prowadzenia alternatywnych inicjatyw. Spektakle i projekty pokazywane są w ośrodkach kulturalnych dedykowanych sztuce poszukującej i niestandardowej. Zaliczyć do nich można następujące instytucje: Hebbel am Ufer (Berlin), Sophiensaele (Berlin), Kampnagel (Hamburg), Hellerau (Drezno), Forum Freies Theater (Düsseldorf), Kaserne (Bazylea), brut (Wiedeń), Gessnerallee (Zurych). Funkcjonują one na różnych zasadach – jako instytucje miejskie, spółki z ograniczoną odpowiedzialnością oraz stowarzyszenia. Są pośrednikami między twórcami niezależnymi i strukturami państwowymi. Z uwagi na pełnione funkcje, zgodnie z typologią Daniela Katza i Roberta L. Kahna, instytucje te łączą cechy organizacji produkcyjnych (dostarczają społeczeństwu dobra w formie wydarzeń kulturalnych), skalających (poprzez funkcję edukacyjną wynikającą z silnego poczucia misyjności) oraz adaptacyjnych (służą rozwijaniu i pogłębianiu wiedzy, a także angażują się w debatę na temat rozwiązywania problemów społecznych)⁹. Zauważalny jest brak hierarchizacji w budowanych strukturach organizacyjnych oraz duża demokratyzacja. Dyrekcja artystyczna nadaje wprawdzie silny profil danemu miejscu (jaskrawym przykładem jest berliński Hebbel am Ufer, prowadzony w latach 2003–2012 przez Matthiasa Lilienthala), ale podkreślana jest jedność całego zespołu, obsługującego zazwyczaj następujące działy: dramaturgiczny, marketingu, techniczny i – rozbudowany z uwagi na impresaryjny charakter – produkcyjny. Znamienne jest korzystanie z usług wykonawców zewnętrznych, co zmniejsza liczbę etatów i gwarantuje większą elastyczność w nawiązywaniu współpracy. Najczęściej wybierana jest macierzowa struktura organizacyjna, która sprawdza się w przypadku realizowania równocześnie kilku projektów angażujących pracowników o różnych profilach i ewentualnie osoby zatrudniane do pomocy przy danym wydarzeniu¹⁰. Z uwagi

⁹ B. Koźuch, *Wstęp do teorii zarządzania*, Warszawa 1999, s. 39.

¹⁰ M. Pawlak, *Zarządzanie projektami*, Warszawa 2007, s. 173.

na częste w sektorze kultury braki finansowe, do współpracy zapraszani są również wolontariusze, rozwinął się ponadto system oferowania młodym osobom możliwości zdobycia praktycznego wykształcenia (tzw. *Ausbildung*).

W wymienionych instytucjach charakterystyczny jest brak stałego zespołu oraz krytyczne stanowisko w artystycznej interpretacji aktualnych problemów, zarówno istotnych dla społeczności lokalnych, jak i o wymiarze globalnym. Takie nastawienie sprawia, że ośrodki te mają swoją stałą publiczność, nierzadko związaną z ruchami lewicowymi. Typowe dla w podobny sposób definiowanej i rozwijanej publiczności jest poszukiwanie kultury niedyskursywnej, będącej rezultatem łączenia refleksji teoretycznej i bezkompromisowej eksploracji artystycznej. Nie dziwi zatem powiązanie centrów wolnego teatru z mniej lub bardziej radykalnymi twórcami niezależnymi. Współpraca między nimi dotyczy projektów. Artyści rozwijają wspólnie z dramaturgami i kuratorami pracującymi w danym teatrze pomysły na projekty, następnie wystawiane są potwierdzenia współpracy na poszczególne sezony artystyczne, co stanowi podstawę ubiegania się o dofinansowanie w Niemieckiej Fundacji Kultury i u innych dotacodawców. W przypadku przyznania wsparcia finansowego, deklarujące współpracę ośrodki teatralne są zobowiązane do udzielenia pomocy technicznej, udostępnienia sal prób i prezentacji gotowych dzieł. Tym samym wykorzystany jest potencjał instytucjonalny, przy równoczesnym zapewnieniu swobody twórczej artystów. Niezależne produkcje są przygotowywane i reklamowane w profesjonalny sposób, co umożliwia dotarcie do szerokiej publiczności. Dlatego też po kilkunastu latach funkcjonowania takiego schematu zaczynają się zacierać granice między teatrami niezależnymi i repertuarowymi. Odkrycie interesujących twórców sceny poza-instytucjonalnej przez duże grono odbiorców sprawia, że również teatry publiczne są zainteresowane przededefiniowaniem swojej formuły. Jedną z możliwości jest inicjowanie współpracy między ośrodkami teatru alternatywnego i instytucjami publicznymi w postaci koprodukcji. Analiza repertuarów niemieckich scen wskazuje, że forma ta zyskuje coraz większą popularność, zbliżając do siebie nie tylko teatry, lecz także festiwale i ośrodki badawcze. Dodatkowym impulsem – oprócz motywacji twórczych – do podejmowania działań koprodukcyjnych jest fakt dzielenia kosztów związanych z powstaniem danego przedstawienia. Dragan Klaić, opisując koprodukcje w kontekście międzynarodowym, zauważa:

Koprodukcja ma sens wtedy, kiedy wynika z artystycznych sympatii i zainteresowania obu stron, wspólnych wizji i aspiracji. W niektórych wypadkach jest to zgoda na obustronne finansowanie, wykorzystanie dostępnych producentom środków i zmniejszenie ryzyka poprzez wcześniejsze ustalenia, że nowy produkt będzie miał więcej szans na bycie zauważonym i będzie rozpowszechniony w większej ilości miejsc¹¹.

W przypadku teatru niezależnego koprodukcje są nierzadko jedyną możliwością zrealizowania pojawiających się pomysłów. Oprócz twórczej wymiany, racjonalizacji ponoszonych kosztów oraz szansy na występy w kilku teatrach, należy zwrócić

¹¹ D. Klaić, *Mobilność wyobraźni. Międzynarodowa współpraca kulturalna. Przewodnik*, Warszawa 2011, s. 100.

uwagę na poszerzenie formalnego funkcjonowania. Masowemu pojawieniu się koprodukcji w dziedzinie teatru towarzyszył rozwój oferty festiwalowej wspierającej niezależne grupy. Spośród prezentujących sztukę alternatywną duże znaczenie przypisywane jest festiwalowi Politik im Freien Theater (odbywa się w różnych niemieckich miastach w trybie trzyletnim od roku 1988), festiwalowi Impulse (pierwsza edycja nastąpiła w roku 1990, kolejne odbywają się co dwa lata w Nadrenii Północnej-Westfalii) i festiwalowi Freischwimmer (odbywa się od roku 2004 w Berlinie, Hamburgu, Zurychu, Düsseldorfie i Wiedniu w postaci festiwalu objazdowego). Tego typu forma prezentacji może zostać uznana za naturalną konsekwencję rozwoju teatru poszukującego. Dużo bardziej zaskakujący jest fakt, że od roku 2000 spektakle grup niezależnych (najczęściej w formie koprodukcji między wspomnianymi teatrami) regularnie prezentowane są na najważniejszych festiwalach teatralnych obszaru niemieckojęzycznego – Theatertreffen w Berlinie. Festiwal obejmuje prezentacje dziesięciu najlepszych spektakli sezonu, wybranych przez siedmiu wyznaczonych krytyków teatralnych. Docenienie wartości sztuki realizowanej przez twórców niepowiązanych z instytucjami oznacza, że w ramach tego ważnego, organizowanego od roku 1964 wydarzenia, pokazywane są produkcje takich teatrów, jak Berliner Ensemble, Burgtheater z Wiednia, Münchner Kammerspiele i niesformalizowanych kolektywów. Okazuje się, że różnice organizacyjne i stopień zinstytucjonalizowania nie mają wpływu na wartość artystyczną, chociaż w praktyce prowadzą one do innych możliwości finansowych i technicznych. Niezależnie od tych czynników konsekwentnie prowadzone są próby rozwijania współpracy również między festiwalami o różnych profilach, czego świadectwem może być zapraszanie od roku 2009 przez Theatertreffen zwycięzców festiwalu Impulse. Dochodzi do przesuwania akcentów w teatrach repertuarowych, które otwierają się na międzyinstytucjonalne działania i podejmowanie współpracy z grupami niezależnymi oraz ośrodkami nacechowanymi twórczą swobodą. Ten dwukierunkowy proces automatycznie zmienia scenę niezależną i nawet tak radykalnie wyraziste grupy jak HGich.T tracą swój niszowy charakter.

Niezależność oswojona?

Obserwacje niemieckich inicjatyw teatralnych niezależnego obiegu prowadzą do zdiagnozowania braku konsekwencji. Coraz trudniej stwierdzić, co podlega – niełatwej zresztą do zdefiniowania – odgórnej kontroli, a co uważa się za niezależne. Paradoksalnie, ten brak porządku wpływa na rozwój niemieckiego teatru i poszerzanie znaczeń sztuk performatywnych, które stają się ważnym medium społecznych debat. Kolejną sprzecznością jest fakt, że wytworzył się semantycznie niezgodny z zasadą kontestacji główny nurt teatru offowego. Wartość artystyczna powstających w nim spektakli dostrzegana jest również poza granicami obszaru niemieckojęzycznego. Największą popularność na świecie zdobyła grupa Rimini Protokoll, która regularnie pokazuje swoje prace w Polsce (m.in. *Call Cutta in a box*, Wrocław 2008, Karol

Marks: Kapitał, tom 1, Kraków 2010). Zadziwia, że niemieckie produkcje teatrów niezależnych goszczą na dużych polskich festiwalach, nierzadko hojnie dotowanych ze środków publicznych. W programach znajdują się realizacje teatrów reperturowych i inicjatywy autonomiczne, które zdarza się, że są najważniejszymi wydarzeniami artystycznymi danego festiwalu. Taka otwartość nie powtarza się w przypadku zapraszania polskich grup na krajowe pokazy. Nadal istnieje jednoznaczne rozdzielanie festiwali prezentujących spektakle powstające w teatrach publicznych i inscenizacje tworzone przez grupy pozainstytucjonalne. Wspomniane wcześniej koprodukcje zdarzają się rzadziej, a wynikająca z nich współpraca jest krótkotrwała i nie ilustruje ogólnych tendencji¹². Można jednak przypuszczać, że nurt ten zostanie rozwinięty, co aktualnie widać w placówkach publicznych, coraz częściej decydujących się na grupowe wysiłki twórcze i koordynacyjne.

Zestawienie powyższych przykładów pokazuje, jak bardzo niestabilne są granice artystycznej niezależności, a tym samym schematy jej organizowania. Współczesne inicjatywy teatralne, które chcą rozgrywać się poza głównym traktem, wpisane są w lokalny kontekst, co powiązane jest z akceptacją przyjętych rozwiązań ładu społecznego i instytucjonalnego. Kontekst ten może ulegać zmianie, gdy na przykład dzięki rozwiniętym metodom współpracy międzynarodowej wprowadzone zostanie inne tło i nikt się nie zastanawia nad funkcjonalną przynależnością poszczególnych grup. Momenty te jednoznacznie wskazują, że osiągalne jest pominięcie definicyjnych nieporozumień i zapewnienie równoległości godnego istnienia zarówno uzależnionych od publicznych decyzji, jak i autonomicznych zrzeszeń twórczych. Działanie w takich warunkach w naturalny sposób prowadzi do standaryzacji zachowań, która nie musi ograniczać kreatywności. Hierarchię poczyną, wynikającą między innymi z logiki czasu, można zaobserwować również w idei samoorganizacji czy utopii Fouriera. Uprawomocnione wydaje się zatem stwierdzenie obejmujące wszystkie sektory (w tym czwarty, uzupełniający inicjatywy publiczne, prywatne i obywatelskie, które jednak podlegają finansowej zależności): kultura wymaga strategii, która nie musi nazywać się strategią, żeby spełniać jej funkcje i służyć inicjatywom podejmowanym na obrzeżach instytucjonalnej dominacji. Podobnie z analizą SWOT, kojarzoną przez niektórych z kajdanami ekonomizacji, a przecież tak często przeprowadzaną nawet nieświadomie. Odpowiednio rozwinięte narzędzia zarządzania kulturą oznaczają refleksję, która ma wspierać proces dialogu między wytwórcami i odbiorcami dóbr symbolicznych w celach społecznych, edukacyjnych oraz duchowych. Taka interpretacja nie ingeruje w poczucie autonomii, a zatem nawet w radykalnej formie nie ogranicza artystycznej wolności. Ponadto, skoro przyjmujemy, że nie jest możliwe wskazanie obszarów niezależności, to równocześnie nie da się określić granic kompromisu. W opisanych instytucjach niemieckich, podobnie jak na całym świecie, powiązany jest on w głównej mierze z finansowaniem i szukaniem wsparcia w celu rozwijania twórczych propozycji. W ujęciu skrajnym porzuce-

¹² Mimo iż model ten się jeszcze w pełni nie rozwinął, nie brakuje ciekawych przykładów współpracy koproducentkiej między teatrami o różnych profilach. W taki sposób powstał spektakl *Ifigenia w A. Ośrodku Praktyk Teatralnych Gardzienice i Starego Teatru w Krakowie* w roku 2007.

nie ideałów niezależności dokonuje się już w momencie akceptacji politycznych manipulacji poprzez dystrybucję grantów i dotacji. Upadek trzeciego sektora dokonał się zgodnie z tym rozumieniem, gdy finansowanie idei stało się ważniejsze niż sama idea. Jednocześnie zauważono ryzyko stania się ciekawostką adresowaną do specyficznego i nielicznego odbiorcy, który wabiony jest w większym stopniu wartością społeczną niż artystyczną¹³. Niszowe uprawianie sztuki, bez mecenatu, może redukować pozainstytucjonalne inicjatywy do działań hobbystycznych, pomijając ich rolę kulturotwórczą. Znalezienie sprawnych mechanizmów rozwoju kultury, która rezygnuje z zaplecza organizacyjnego albo redukuje procent interwencji do niezbędnego minimum, jest zatem zadaniem o nieprzeciętnym znaczeniu.

Niemieckie praktyki przekonują, że najważniejsze produkcje teatrów niezależnych powstają we współpracy z ośrodkami pośredniczącymi. Tym samym wykształcił się model oparty na rozwiązaniach sprawdzonych w teatrach repertuarowych i organizacjach nastawionych wyłącznie na realizację projektów. Chociaż schemat ten jest sprawdzony, twórcy i centra kultury niezależnej konfrontowani są z negatywnymi procesami wynikającymi ze zmniejszania dotacji na inicjatywy kulturalne. Aktualnym wyrazem sprzeciwu wobec takiego stanu rzeczy jest list otwarty do miasta Berlina napisany przez Koalicję Wolnej Sceny i opublikowany w Internecie 12 marca 2012 roku. Wskazano na niepokojące liczby: w ciągu 10 lat zmniejszono dotację na inicjatywy niezależne z 10% całego budżetu miasta na kulturę do 2,5%¹⁴. Akcję wspierają najważniejsze ośrodki sztuki niezależnej w Berlinie oraz autorytety takie, jak Nele Hertling. Zaangażowany jest również Radialsystem V – centrum sztuki interdyscyplinarnej, którego schemat organizacyjny polega na połączeniu działalności komercyjnej i ambitnej. Zespoły nastawione na zysk zobowiązane są do płacenia wyższych rachunków za wynajęcie przestrzeni, natomiast grupy poszukujące korzystają z preferencyjnych cen. Tym samym instytucja stara się tworzyć zamknięty obieg, w którym artyści identyfikujący się z innymi potrzebami wzajemnie na siebie pracują. W Radialsystem V swoje studio ma między innymi Sasha Waltz, co zapewnia międzynarodową promocję całemu ośrodkowi. Rozbudowany obiekt jest ponadto nieustannie wynajmowany instytucjom zewnętrznym, dzięki czemu generowane są dodatkowe zyski na działalność artystyczną. Mimo ciekawego założenia, Radialsystem V nie może jednak przetrwać bez wsparcia publicznego. Przykład ten pokazuje, że wciąż widoczne niedoskonałości w funkcjonowaniu działalności kulturalnej prowadzą do redukcji kwestii związanych z zarządzaniem kulturą do pogłębionej analizy sytuacji finansowej. Niewystarczające środki to już klasyczne hasło powtarzane przez twórców i menedżerów kultury. Kwestia dotowania dotyczy zresztą problemów szerszych, między innymi choroby kosztów omówionej przez Bauma i Bowena. Aspekt ten jest nieustannie widoczny, nawet jeżeli stoi w ontologicz-

¹³ J. Sowa, *Goldex Poldex Madafaka, czyli raport z (oblężonego) Pi sektora* [w:] M. Lind, R. Minichbauer (red.), *Europejskie polityki kulturalne 2015*, [http://www.wuw2009.pl/download/calosc\(1\).pdf](http://www.wuw2009.pl/download/calosc(1).pdf) [odczyt: 26.03.2012].

¹⁴ List otwarty twórców niezależnych w Berlinie, http://www.radialsystem.de/Koalition/Koalition%20der%20Freien%20Szene_Offener%20Brief_FINAL_12%2003%202012.pdf [odczyt: 26.03.2012].

nej sprzeczności z antropologicznym minimalizmem sytuacji teatralnych. Wydawać by się jednak mogło, że to właśnie w niezależnym obiegu kultury istnieją wstępne warunki korzystne dla nowoczesnych instytucji kultury. Brak etatyzacji i sprawne zarządzanie projektami stawiają je w uprzywilejowanej pozycji w stosunku do administracyjnie napęczniałych ośrodków publicznych. Mimo to, w obliczu ubytków w kapitale społecznym, brak współpracy i zaufania są czynnikami tamującymi dynamiczny rozwój. Nieprecyzyjny mechanizm zabezpieczeń socjalnych, a także przedkładanie interesów jednostkowych nad zbiorowym powodują, że nie ma wypracowanych optymalnych schematów spokojnej i twórczej koegzystencji. Trudno także mówić o opiniotwórczych środowiskach artystycznych, gdyż ogólne problemy wiodą do rozproszenia. Dlatego też najlepiej poszukać rozwiązań najprostszych, nawet jeżeli istnieje ryzyko trywializacji wielowarstwowej i złożonej tematyki tworzenia kultury. Być może lekarstwem na doraźne trudności byłoby lepsze poznanie widzów. W Niemczech – również przez ośrodki sztuki niezależnej – regularnie przeprowadzane są badania publiczności, które czasami mogą przybierać formę prowizorycznie inscenizowanych interakcji z widzami. Najczęściej nie spełniają one metodologicznych wymagań, ale w minimalnej formie pozwalają na poznanie preferencji i oczekiwań odbiorców kultury. Wiedzieć dla kogo, oznacza wiedzieć jak. Ustalenia te na pewno bardziej wpłyną na efektywność teatrów niż badanie topografii niezależności kultury w epoce nieustających zmian.

Bibliografia

- Boldwin R., *Struktura organizacyjna i źródła finansowania teatrów niemieckich* [w:] *Międzynarodowa Konferencja „Teatry w Europie. Organizacja, finansowanie i współpraca transgraniczna”*, Szczecin 2003.
- Dreysser M., Malzacher, F. *Experten des Alltags. Das Theater von Rimini Protokoll*, Berlin 2007.
- Gołaczyńska M., *Mozaika współczesności. Teatr alternatywny w Polsce po roku 1989*, Wrocław 2002.
- Hagoort G., *Przedsiębiorczość w kulturze*, Kraków 1996.
- Kłaić, D., *Mobilność wyobraźni. Międzynarodowa współpraca kulturalna. Przewodnik*, Warszawa 2011.
- Kornaś T., *Inny teatr. Alternatywne historie* [w:] P. Marecki (red.), *Kultura niezależna w Polsce 1989–2009*, Kraków 2010.
- Pawlak M., *Zarządzanie projektami*, Warszawa 2007.
- Wstęp do teorii zarządzania*, B. Kożuch (red.), Warszawa 1999.

Bibliografia elektroniczna

- List otwarty twórców niezależnych w Berlinie (Koalition der Freien Szene) http://www.radialsystem.de/Koalition/Koalition%20der%20Freien%20Szene_Offener%20Brief_FINAL_12%2003%202012.pdf [odczyt: 26.03.2012].

Manifest na koniec Komuny Otwock <http://komuna.warszawa.pl/2009/12/02/manifest-na-koniec-komuny-otwock/> [odczyt: 25.03.2012].

Sowa J., *Goldex Poldex Madafaka, czyli raport z (oblężonego) Pi sektora* [w:] M. Lind, R. Minichbauer (red.), *Europejskie polityki kulturalne 2015*, [http://www.wuw2009.pl/download/calosc\(1\).pdf](http://www.wuw2009.pl/download/calosc(1).pdf) [odczyt: 25.03.2012].